



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Perehdytysopas patenttiassistentteille

## Case: Seppo Laine Oy

Vuorinen, Riikka Sofia

2015 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Kerava

Perehdytysopas patenttiassistentteille  
Case: Seppo Laine Oy

Riikka Vuorinen  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu, 2015

Riikka Vuorinen

**Perehdytysopas patenttiassistentteille**  
**Case: Seppo Laine Oy**

Vuosi	2015	Sivumäärä	37
-------	------	-----------	----

Onnistunut perehdyttäminen vaikuttaa olennaisesti yksilön lisäksi koko yrityksen työilmapiiriin ja tehokkuuteen. Perehdyttämisen tarkoitus on sopeuttaa työntekijä mahdollisen mutkattomasti uusiin tehtäviin ja organisaation tavoille. Perehdytyksen tueksi organisaatioissa on hyvä olla olemassa perehdytyskansio. Sen avulla perehdytysprosessi voi perehdyttäjistä riippumatta edetä yhteisten ohjeiden mukaan järjestelmällisesti. Perehdytyskansiosta tulisi löytyä kaikki prosessiin liittyvä materiaali. Idea opinnäytetyöhön lähti perehdytysmateriaalien puutteesta toimeksiantajayrityksessä, patenttitoimisto Seppo Laine Oy:ssä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on esitellä perehdyttämisen taustoja ja tarkastella aihetta eri osapuolien näkökulmista. Lopullisena kehitystyönä saatiin aikaan kattava perehdytysopas toimeksiantajayritys Seppo Laine Oy:n patenttiassistentteille. Perehdytysopas koottiin selkeäksi kokonaisuudeksi talon tavoista sekä patenttiassistentin työtehtävistä. Perehdytysoppaan laatimiseksi käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää ja tutkimustyökaluiksi valittiin kyselylomake ja havainnointi työarjessa.

Itse opinnäytetyö jakautuu kahteen osuuteen: teoriaan ja perehdytysoppaaseen. Teoriaosuudessa käsitellään henkilöstöjohtamista ja siihen liittyviä alakäsitteitä sekä syvennyttään perehdyttämisen määritelmään, näkökulmiin, prosessiin sekä työkaluihin. Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa puolestaan esitellään kehitystyön taustat: miten pohja-aineistoa kerättiin ja millaisia odotuksia toimeksiantajayrityksen patenttiassistentteilla oli opasta kohtaan. Perehdytysoppaasta tuodaan myös tarkemmin esiin prosessin eri vaiheita sekä lopullinen analyysi kehittämistyön onnistumisen tasosta.

Asiasanat: Perehdyttäminen, perehdytysopas, henkilöstöhallinto, assistentti

Riikka Vuorinen

**Orientation guide for patent assistants  
Case: Seppo Laine Ltd.**

Year	2015	Pages	37
------	------	-------	----

---

Successful work orientation process affects significantly both the employee's and the company's efficiency and work atmosphere. The purpose of the work orientation is to integrate the employee into his/her tasks, organization's working methods and culture as easily as possible. It is recommended for the company to have a separate work orientation folder to support the work orientation process. When there is an orientation guide it is possible to familiarize and train a new employee with the work systematically and effectively independent of the person responsible for the orientation. The work orientation folder should include all material needed in the process. This thesis was implemented to develop the orientation process in Seppo Laine Ltd., because the company had no existing work orientation materials for patent assistants.

This thesis aims to present the backgrounds of work orientation and bring forward different points of view. The thesis produced a comprehensive orientation guide for the co-operative company Seppo Laine Ltd. Work orientation guide includes information on the company's working routines and habits and patent assistants tasks. Qualitative research method was chosen to draw up the orientation guide and a questionnaire and observation in everyday working situations were used as research methods.

Thesis has been divided into two sections: theory and orientation guide. The theory section deals with human resource management and concepts related to it. Moreover it presents the concept of work orientation, different views, the process itself and the tools. Orientation guide part of the thesis presents backgrounds of the development work: how the research material was collected and what kind of expectations patent assistants had towards the new work orientation guide. The orientation guide section also introduces the different steps of the working process in more detail and a final analysis of the development work.

Keywords: work orientation, orientation guide, human resource management, assistant

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Kehittämistyön tavoite ja kehittämiskohteet .....	6
1.2	Yrityksen esittely .....	7
2	Kehitystyön viitekehys .....	8
2.1	Henkilöstöjohtaminen .....	8
2.1.1	Henkilöstöstrategia .....	9
2.1.2	Henkilöstösuunnittelu .....	9
2.2	Perehdyttäminen .....	11
2.2.1	Yksilön näkökulma perehdyttämiseen .....	12
2.2.2	Yrityksen näkökulma perehdyttämiseen .....	12
2.3	Perehdytysprosessi .....	13
2.3.1	Perehdyttäjä .....	15
2.3.2	Perehdytysohjelma ja -suunnitelma .....	15
2.3.3	Perehdytyksen vaiheet .....	17
2.3.4	Perehdyttämisen tukimateriaalit .....	19
3	Menetelmävalinnat .....	20
4	Perehdytysoppaan taustat ja sisältö .....	21
4.1	Patenttiassistenttien odotuksia ja kokemuksia .....	22
4.2	Perehdytysoppaan arviointi ja jatkokehitysehdotukset .....	24
4.3	Kehittämistyön kulku ja arviointi .....	25
5	Yhteenveto .....	26
	Lähteet .....	28
	Liitteet .....	31

## 1 Johdanto

Jokaisella tulee vastaan tilanne, jolloin joutuu joko perehdytettävän tai perehdyttäjän asemaan työelämässä. Kun solmitaan uusi työsuhde uudessa työympäristössä tai vaihdetaan organisaation sisällä työtehtävästä toiseen, on tarvetta perehdyttämiselle. Onnistunut ja laadukas perehdyttäminen vaikuttaa olennaisesti yksilön lisäksi koko yrityksen työilmapiiriin ja tehokkuuteen. Perehdyttämisen tarkoitus on sopeuttaa työntekijä mahdollisen mutkattomasti uusiin tehtäviin ja organisaation tavoille. Yritykselle perehdyttäminen tuo kilpailuetua markkinoilla ja edistää henkilöstön sitoutumista organisaatioon.

Idea opinnäytetyöhön lähti omasta työharjoittelustani, jonka suoritin yrityksessä keväällä 2014. Tutustuminen patenttiassistentin työhön toteutettiin mentoroinnin keinoin ja perehdyttämisen prosessiin ei ollut olemassa valmista perehdytysopasta. Oppiminen tapahtui niin sanotusti kantapään kautta ja ainoat tukimateriaalit olivat omat muistiinpanoni. Tästä sain idean kirjoittaa perehdytysoppaan toimeksiantajayrityksen uusille toimistoharjoittelijoille ja kesätyöntekijöille. Työsuhteeni jatkuessa nousi esiin tarve tehdä perehdytysopas myös patenttiassistentteille.

Itse opinnäytetyö jakautuu kahteen osuuteen: teoriaan ja perehdytysoppaaseen. Teoriaosuuksessa käsitellään henkilöstöjohtamista ja siihen liittyviä alakäsitteitä, joihin on hyvä tutustua, jotta perehdytyksen tausta ja organisaatiotasoiset syyt selvenyvät paremmin. Teoriassa syvennyttään myös perehdyttämisen prosessin eri näkökulmien lisäksi niihin syihin, miksi ja miten kehitystyössä on käytetty laadullista tutkimusmenetelmää. Opinnäytetyön perehdytysopas-osuudessa puolestaan esitellään kehitystyön taustat: miten pohja-aineistoa kerättiin ja millaisia odotuksia toimeksiantajayrityksen patenttiassistentteilla oli opasta kohtaan. Perehdytysopas -osuudessa tuodaan tarkemmin myös esiin prosessin eri vaiheet sekä lopullinen analyysi kehittämistyön onnistumisen tasosta.

### 1.1 Kehittämistyön tavoite ja kehittämiskohteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteina ovat sekä perehdyttämisen taustojen esittäminen että lopullisena kehitystyönä saada aikaan kattava perehdytysopas toimeksiantajayritys Seppo Laine Oy:n patenttiassistentteille. Perehdytysopas on selkeä kokonaisuus talon tavoista sekä patenttiassistentin työtehtävien esittelyä, varsinkin uran alkuvaiheessa. Opasta on mahdollista hyödyntää myös patenttiassistentin työtehtävissä myöhemmässä vaiheessa muistilistan tavoin. Tässä opinnäytetyössä esitellään myös Seppo Laine Oy:n kehitystyön sisältö sisällysluettelon muodossa (liite 1).

Kehitystyön tutkimusongelma on hyvin käytännönläheinen. Millainen on onnistunut perehdytysprosessi ja hyvä perehdytysopas? Entä mitä Seppo Laine Oy:n patenttiassistentit odottavat perehdytysoppaalta? Alkuperäisenä ideana oli haastatella toimeksiantajayrityksen muutakin henkilökuntaa, varsinkin johtoporrasta, syvällisemmän analyysin saavuttamiseksi. Usein nimittäin perehdyttämistä tarkastellaan vain perehdytettävän kannalta, mutta myös yrityksen muilla jäsenillä on oma tärkeä roolinsa perehdytysprosessissa. Kehitystyön edetessä tästä tarkastelukulmasta kuitenkin luovuttiin, sillä projektin alkaessa edetä omalla painollaan sekä patenttiassistenteilta saadun laajan kyselyaineiston pohjalta, oli se kuitenkin aikataulullisista syistä rajattava opinnäytetyöstä pois. Ajatus myös siitä, että perehdytysmateriaalit ovat luoneet assistentit assistenteille ilman välikäsiä, oli kiehtova.

Kehittämiskohteesta eli perehdytysoppaasta on lisäksi rajattu ulkopuolelle asiakaslaskutukseen liittyvät ohjeistukset. Syynä tähän on eri laskutustavat niin työskentelytiimien kuin asiakkaidenkin välillä. Toinen raja koskee assistentteja: opas on suunniteltu vain niin sanotusti rivityöntekijöille eli assistenteille, sen sijaan että kattaisi työtiimien vastuuassistenttien tai patenttiasiamiesten toimenkuviin liittyviä ohjeita ja tehtäviä. Myös henkilöstöhallinnon assistenttien työtehtävät rajataan oppaan ulkopuolelle sekä työskentelyssä käytettävän Patricia -järjestelmään liittyvät tarkemmat ohjeistukset. Opinnäytetyön teoriaosuudessa on kuitenkin otettu huomioon koko organisaation henkilöstö.

## 1.2 Yrityksen esittely

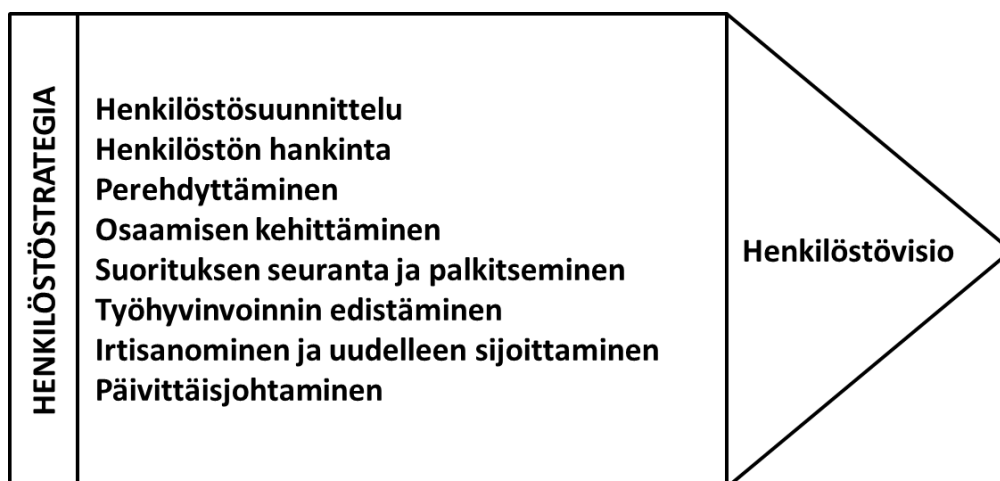
Toimeksiantajayritys Seppo Laine Oy on suomalainen patenttitoimisto, jonka toimitilat sijaitsevat Helsingin Ruoholahdessa Itämerenkadulla. Yritys aloitti toimintansa vuonna 1979 ja on nimetty perustajansa Seppo Laineen mukaan. Laine toimi yrityksen johtohahmona noin 30 vuoden ajan, jonka jälkeen yritys on muuttunut henkilöstön omistamaksi osakeyhtiöksi. Seppo Laine Oy on itsenäinen toimija patentti- ja tavaramerkki alalla ja osaavien ammattilaistensa avulla laajentanut yhteistyöverkostonsa maailmanlaajuisesti.

Suurin osa yhtiön toiminnasta liittyy patentteihin ja niiden tuomiin jokapäiväisiin haasteisiin. Loput eli vajaa kymmenesosa toimeksiantoista liittyvät tavaramerkkeihin. Asiakkaitaan yritys auttaa pääasiassa rekisteröinteihin liittyvissä asioissa: mitä, miksi ja milloin olisi hyvä tehdä. Rekisteröintien lisäksi Seppo Laine Oy:n palveluihin kuuluu muun muassa: kilpailuneuvonta ja -lausunnot, auttaminen kilpailevien patenttien ja tavaramerkkien oikeudellisissa kumoamisissa, avustamista oikeuden käynneissä ja ennen kaikkea annetaan yleistä IPR-neuvontaa. Seppo Laine Oy:n liikevaihto vuoden 2013 lopulla oli noin 7,4 miljoonaa euroa.

## 2 Kehitystyön viitekehys

### 2.1 Henkilöstöjohtaminen

Österbergin (2005, 100) mukaan henkilöstön rekrytointi- ja kehitysprosessit, motivointi sekä palkitseminen yhdessä henkilöstötoimien suunnittelun kanssa ovat osa henkilöstöjohtamisen kokonaisuutta. Viitala (2007, 20-22) puolestaan avaa henkilöstöjohtamisen käsitettä hieman laajemmin: se on suuri kokonaisuus, jonka toiminta pohjautuu henkilöstöstrategiaan. Itse henkilöstöjohtamisen osa-alueita ovat muun muassa rekrytointin ja suunnittelun lisäksi perehdyttäminen, osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittäminen sekä edistäminen, palkitsemisen lisäksi seuranta, irtisanominen ja päivittäisjohtaminen. Näiden toimien avulla organisaatiossa pystytään hahmottamaan ja toteuttamaan haluttu henkilöstövisio. Kuva 1 kiteyttää selkeästi edellä mainitut henkilöstöjohtamisen osa-alueet. Henkilöstöjohtamisen on tarkoitus sisältää kaikki organisaation toiminnot, joiden avulla varmistetaan liiketoiminnan vaatima työvoima ja sen riittävä osaaminen, hyvinvointia ja motivaatiota unohtamatta.



Kuva 1: Henkilöstöjohtamisen osa-alueet (Viitala 2007, 22).

Henkilöstöjohtamisen ydinajatus on jaoteltu kolmeen eri kategoriaan: henkilöstövoimavarojen johtamiseen, työelämän suhteiden hoitamiseen sekä johtajuuteen. Johtajuudessa on kyse esimiehen ja johtajan roolista sekä tehtäväkentästä, kun puolestaan henkilöstövoimavarojen johtamisen painopiste on yrityksen toiminnoissa. Nämä toiminnot liittyvät esimerkiksi työntekijöiden hyvinvointiin sekä osaamisen ja motivaation ylläpitoon. Henkilöstöjohtaminen keskittyy Viitalan mukaan henkilöstöprosessien sekä erilaisten henkilöstöstrategioiden tarkasteluun. Henkilöstöjohtamisessa on organisaation kulttuurin ja arvojen lisäksi otettava myös huomioon lainsäädäntö ja työehtosopimusjärjestelmä. (Viitala 2007, 20-21, 32-33, 38.)



Yksi merkittävimmistä yritystoiminnan osa-alueista on ihmisten johtaminen, minkä vuoksi henkilöstöjohtamisessa tarvitaan toiminnan tuki- ja työvälineiksi erilaisia kehittyneitä ja luotettavia järjestelmiä, toimintamalleja sekä pelisääntöjä. Järjestelmien tulisi kuitenkin olla toiminnaltaan kustannustehokkaita ja viedä vain vähän yrityksen resursseista. Säännöt ja mallit puolestaan tulisi olla kutakin työntekijää kohtaan tasapuolisia ja edistää heidän työhyvinvointiaan sekä kannustaa ja tukea työsuorituksen toteuttamista. Viitalan mukaan henkilöstöjohtamisella tuetaan myös yrityksen muuta johtoa pääsemään tavoitteisiinsa sekä pyritään lisäämään yrityksen kilpailukykyä muihin alan toimijoihin nähden. (Viitala 2007, 8, 22; Österberg 2005, 100.)

### 2.1.1 Henkilöstöstrategia

Henkilöstöstrategialla tarkoitetaan suunnitelmaa, minkä avulla yrityksen henkilökunta voi toteuttaa organisaation toimintastrategiaa käytännön työssä. Lisäksi henkilöstön näkökulman huomioiminen on tärkeä osa henkilöstöstrategiaa ja sen toteutusta. Henkilöstöstrategian laatiminen on organisaation johdon, henkilöstön edustajien ja henkilöstö asioista vastaavien tehtävä. Sen laatiminen on keskeisessä roolissa henkilöstöjohtamisessa sekä strategisten henkilöstövoimavarojen johtamisessa. (Kaiku & Net Effect Oy 2007, 2.)

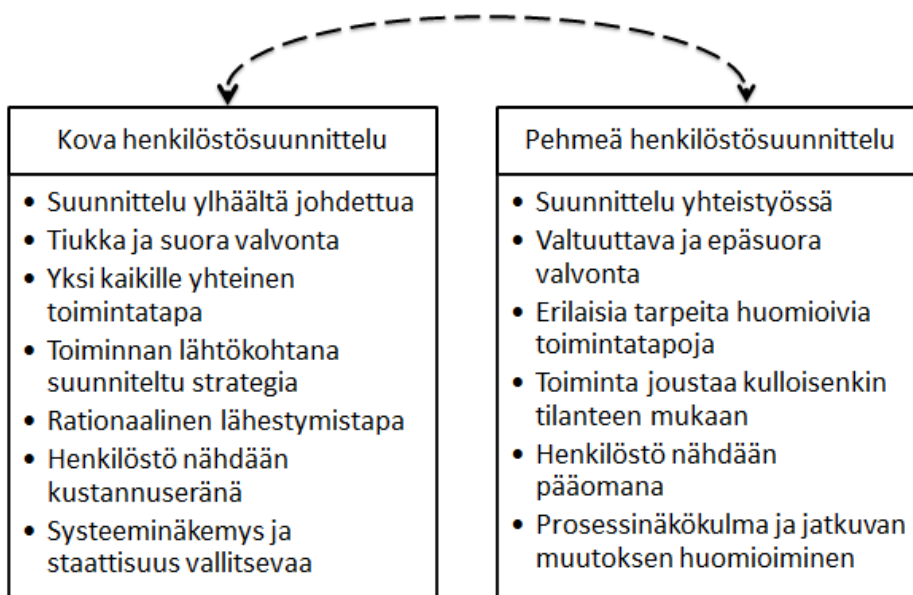
Viitala puolestaan määrittelee henkilöstöstrategian operatiiviseksi strategiaksi, joka luodaan työkaluksi organisaation liiketoimintastrategian toteuttamiseksi ja onnistumiseksi. Henkilöstöstrategiassa on tarkoitus ottaa kantaa tarvittavaan osaamiseen ja henkilöstön määrään rakenteesta puhumattakaan. Ajatuksena on luoda suuntaviivat muutaman vuoden aikajänteellä sekä myös keinot, joita käyttämällä organisaatio pyrkii mahdollisimman hyvin toteuttamaan visiotaan. Henkilöstöstrategian tärkeitä osa-alueita ovat tavoitteiden määrittelyn ja arvioinnin lisäksi monet henkilökuntaan liittyvät aiheet kuten motivaatiosta ja sitoutumisesta huolehtiminen sekä osaamisen kehittäminen. Muita osa-alueita ovat henkilöstön hallinta, palkitseminen, hyvinvointiasiat ja johtamisen kehittäminen. Organisaation henkilöstöpolitiikka on avainasemassa siinä, miten henkilöstöstrategiaa toteutetaan yrityksessä. (Viitala 2007, 61-62.)

### 2.1.2 Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstösuunnittelun tarkoituksena on ennakoida ja varmistaa, että organisaation henkilökunta pysyy motivoituneina ja sen kautta antavat parhaan mahdollisen panoksensa työn sekä kehittämisen kannalta yrityksen liiketoiminnan edistämiseksi. Ennakoimisessa pyritään myös siihen, että työn toteuttajien määrä on oikea, jotta yrityksen mahdollisuus kehittyä ja uudistua tulevaisuudessa olisi suuri. Viitala (2007, 50) toteaa, että henkilöstösuunnittelussa määritellään ne keinot, joilla henkilöstövoimavaroja johtamisen lisäksi muodostetaan ja vaalitaan.

Organisaation kannalta tärkeää henkilöstösuunnittelussa on ennakoimisen lisäksi säädellä henkilöstöön liittyviä kustannuksia.

Henkilöstösuunnittelun tavat voidaan jakaa kahteen osaan: kovaan ja pehmeään henkilöstösuunnitteluun. Kovassa henkilöstösuunnittelussa henkilöstön tiukka valvonta tapahtuu johdon taholta, samoin kuin itse suunnitteluprosessi. Kaiken toiminnan lähtökohtana on suunniteltu strategia ja toimintatavat koskevat kaikkia osapuolia. Henkilöstöä kohdellaan pitkälti vain kustannuseränä. Pehmeässä henkilöstösuunnittelussa valvontatapa on epäsuoraa ja suunnittelussa otetaan johdon lisäksi myös muita organisaation ryhmiä mukaan yhteistyöhön. Toisin kuin kovassa henkilöstösuunnittelussa henkilöstö koetaan kustannuserän sijaan pääomana ja toiminnassa joustetaan kulloisenkin tilanteen ehtojen mukaan. Kuvassa 2 on esitelty kovan ja pehmeän henkilöstösuunnittelun eroavaisuudet. (Leopold 2002, 27).



Kuva 2: Pehmeä ja kova henkilöstösuunnittelu (Leopold 2002, 27).

Jokaisessa yrityksessä toteutetaan edes jonkinlaista henkilöstösuunnittelua ja sen kehittyneempi muoto on Viitalan (2007, 55) sanoin normaali osa yrityksen koko toiminnan suunnittelussa. Henkilöstösuunnittelu on aktiivinen työkalu organisaation johtavalle elimelle, sillä sen avulla saadaan ajantasaista tietoa muun muassa siitä, koskeeko työvoimaa lisäämisen tai vähentämisen tarve. Tietoa saadaan myös erilaisia suunnitelmia varten. Näitä suunnitelmia ovat osaamisen kehittämisen- ja hankintasuunnitelma, henkilöstökustannuslaskelmat, työntekijöiden urasuunnitelmat sekä muut henkilöstöön liittyvät toimintojen kehittämistarpeita ja työhyvinvointia tukevat suunnitelmat.

## 2.2 Perehdyttäminen

Toimenpiteitä, joilla yritys tai organisaatio pyrkii saamaan henkilön sopeutumaan uuteen työhön ja työympäristöön mahdollisimman joustavasti, kutsutaan perehdyttämiseksi. Se on luonteeltaan lyhytkestoista opastamista ja tarve siihen on suurimmillaan silloin, kun henkilö ei tunne kyseistä alaa tai on nuori työntekijä. Perehdyttämistä tarvitaan lisäksi silloin kun, työntekijä vaihtaa organisaation sisällä työtehtävästä toiseen. Borgman ja Packalén määrittelevät puolestaan perehdyttämisen koskevan uuden työntekijän opastamista työyhteisön ja organisaation kokonaisuuteen, arvoihin, tavoitteisiin, päätöksentekoprosesseihin sekä toimintakeinuihin. Perehdyttämisen laajuus on hyvin paljon sidoksissa siihen, millaiset tulevat työtehtävät ovat ja kuinka pitkä työsuhte tulee olemaan. (Borgman & Packalén 2002, 144; Helsilä 2002, 52; Österberg 2005, 91.)

Perehdyttämisen päämääränä on, että työntekijä omaksuu yhteiset toimintatavat ja organisaatiossa vallitsevan kulttuurin. Perinteisesti perehdyttämisen tavoitteena on ollut välittää uudelle työntekijälle yhteisessä muistissa olevaa perimätietoa, mikä vahvistaa organisaatiokulttuuria. Perehdyttäminen ei kuitenkaan ole yksipuolista opastamista ja ohjausta perehdyttäjän taholta, vaan sitä on luonnollisempi tarkastella jatkuvana vuorovaikutuksena perehdytettävän ja perehdyttäjän välillä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15, 30; Surakka & Laine 2011, 154.)

Perehdytyksellä luodaan työntekijälle mielikuva organisaatiosta ja sillä on merkittävä asema siihen, miten tervetulleeksi tulokas tuntee itsensä työyhteisön jäseneksi. Perehdyttämisellä vaikutetaan vahvasti siihen, kuinka hyvin työntekijä sitoutetaan yritykseen. Hyvä perehdytys on pitkällä tähtäimellä taloudellisesti kannattavampi, sillä silloin tehtyjen virheiden määrä ja oppien kertaamiseen tarvittava aika on pienempi kuin huonosti toteutetussa perehdytysprosessissa. Perehdytystä tarvitaan uuden työsuhteen lisäksi silloin, kun työntekijä siirtyy uusiin tehtäviin tai palaa pitkän poissaolon jälkeen. Perehdytys tulee aiheelliseksi silloin, kun organisaation toimintatavat tai työmenetelmät ovat muuttumassa. (Surakka & Laine 2011, 152.)

Helsilän (2002, 52) mukaan perehdyttäminen voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan: yritysperehdyttäminen, työpaikkaan ja työhön perehdyttäminen. Ensin mainitussa luokassa esitellään yrityksen lisäksi sen toiminta-ajatus strategioineen, liikeideat, visio sekä yleiset toimintatavat. Yritysperehdyttämiseen hyviä työkaluja ovat muun muassa yrityksen esitteet, tiedotteet ja muut kirjalliset aineistot kuten vuosikertomukset. Yhteiset pelisäännöt, asiakkaat ja muuhun henkilöstöön tutustumien kuuluvat puolestaan työpaikkaan perehdyttämiseen. Kolmas perehdyttämisen luokka Helsilän jaottelussa on työhön perehdyttäminen eli työnopastus, joka pitää sisällään tuleviin työtehtäviin liittyviä odotuksia, toiveita ja velvoitteita.

### 2.2.1 Yksilön näkökulma perehdyttämiseen

Yksilölle ja organisaatiolle on tärkeää, että perehdyttämisen prosessi, jonka avulla uusi työntekijä sopeutuu työympäristöön ja työtehtäviin, aloitetaan heti työsuhteen alussa. Näiden ensimmäisten työpäivien vaikutus on Aallon, Peltomäen ja Westermarckin (2007, 163) mukaan suuri työssä viihtymisen ja työmotivaation kannalta. Jotta työntekijä pystyy tiedoiltaan ja taidoiltaan kehittymään työyhteisön täysivaltaiseksi jäseneksi, tarvitaan perusteellista työhön perehdyttämistä ja tehtäväkohtaista opastusta. Työmotivaation lisäksi perehdyttämällä voidaan vaikuttaa myös yksilön asenteisiin, työnhallintaan ja nykypäivänä tärkeään sitoutumiseen.

Perehdyttämisestä on useita eri hyötyjä yrityksen lisäksi myös työntekijälle. Varsinkin uuden työntekijän kohdalla työsuhteen alussa ilmenevä epävarmuus ja sen aiheuttama jännitys lievenee huomattavasti laadukkaan perehdytyksen myötä. Lisäksi kun työ opitaan tekemään yrityksen tapojen mukaan oikein, itse työskentely tuntuu yksilöstä sujuvammalta, millä on positiivinen vaikutus työssä viihtymiseen. Perehdytyksestä on yksilölle hyötyä myös siten, että hänen kykynsä ja osaaminen tulevat paremmin esille sekä ammattitaidon kehittyminen ja työssä oppiminen nopeutuvat. Ammattitaidon kehittymisen myötä yksilö saavuttaa helpommin myös organisaation asettamat laatutavoitteet ja normaalin ansiotason. (Lepistö 2004, 56-57.)

### 2.2.2 Yrityksen näkökulma perehdyttämiseen

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 14) mukaan organisaation näkökulmasta perehdyttämisessä on kyse kannattavuudesta ja investoidusta pääomasta, joka pyritään saamaan mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti tuottavaksi. Sen takia työntekijän perehdyttäminen tulee toteuttaa huolellisesti yrityksen strategian mukaisesti. Perehdyttämistä tulee käsitellä yksittäisen vaiheen sijaan tapahtumien sarjana, joka sisältää suunniteltujen elementtien lisäksi myös organisaation ihmisten spontaania toimintaa.

Se, miten yrityksessä toteutetaan perehdyttäminen, määrittää Helsilän (2002, 53-54) mukaan sen kuuluuko yritys hyviin vai huonoihin yrityksiin. Jotta organisaatio voi kehittyä markkinoilla ja menestyä verrattuna kilpailijoihin, täytyy vanhoista pinttyneistä tavoista luopua mitä tulee perehdyttämiseen ja henkilöstöön. Varsinkin uuden henkilön perehdyttäminen ja ennen kaikkea hänen sitouttamisensa yritykseen epäonnistuu helposti, jos yrityksen puolelta henkilö pakotetaan luopumaan kehittämisajatuksistaan tai aikaisemman osaamisensa hyödyntämisestä. Tämä helposti vesittää usein myös ne syyt, miksi juuri tietty henkilö on rekrytoitu yrityksen palvelukseen.

Yrityksen menestystekijöitä ovat Borgmanin ja Packalénin (2002, 96) mukaan asiakassuuntautuneisuus, laatu ja kustannustehokkuus. Jotta organisaatio saisi niistä kaiken parhaan mahdollisen hyödyn irti, on kuitenkin näiden osatekijöiden takana oltava motivoitunut, huolellisesti perehdytetty ja työtehtävissään ajan tasalla oleva henkilöstö. Tämä selittyy sillä, että johtamisen ja työntekijän työtyytyväisyyden välillä on yhteys, joka heijastelee niin uuden kuin vanhan työntekijän tarvitsemaan ja saatuun tuen määrään ja laatuun. Organisaatiossa tapahtuvalla johtamisella ja yleisellä esimiestyöllä on Österbergin (2005, 100) sanoin: ”Suuri merkitys sille, miten yritys onnistuu motivoimaan henkilöstönsä ponnistelemaan yhteisten tavoitteiden ja tulosten saavuttamiseksi ja kuinka kilpailukykyinen yritys on.”

Laadukkaalla perehdyttämisellä yritys voi saavuttaa kilpailuetua muihin alalla toimiviin organisaatioihin nähden. Yksinkertaisimmillaan laadukas perehdyttäminen vähentää työntekijöiden tekemien virheiden määrää, joiden selvittämiseen muuten olisi tuhlatu yrityksen resursseja tuloksen teon sijaan. Laadukkaan perehdyttämisen uhkana on kuitenkin yrityksen nopea kasvu tai henkilöstön suuri vaihtuvuus, jolloin prosessiin käytettävä aika ja ammattitaito helposti jäävät vajaiksi. Henkilöstön vaihtuvuus voi myös vaikuttaa asiakasuskollisuuteen vahingollisella tavalla. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 20) mukaan puutteellisesta perehdyttämisestä aiheutuvat ongelmat ja virheet, luovat helposti reklamaatioita sekä ylimääräisiä välittömiä kustannuksia.

Huolellisella perehdyttämisellä on myös vaikutusta siihen, miten yksilöt sitoutuvat työnantajayritykseensä. Kilpailu ammattitaitoisista työntekijöistä, osaajista, on kiristynyt ja tulee tulevaisuudessa myös näin olemaan. Suurimpana ongelmana on se, että toisin kuin aikaisemmat sukupolvet, nykyajan osaajat ovat lojaaleja asiakkaitaan, ammattikuntaansa ja itseänsä kohtaan enemmän kuin työnantajatahoja kohtaan. Kuitenkin organisaatiot, jotka panostavat toiminnassaan henkilöstöajatteluun näkyvästi ja uskottavasti, koetaan menestyvän parhaiten työnantajina. (Kjelin & Kuusisto 2003, 23.)

### 2.3 Perehdytysprosessi

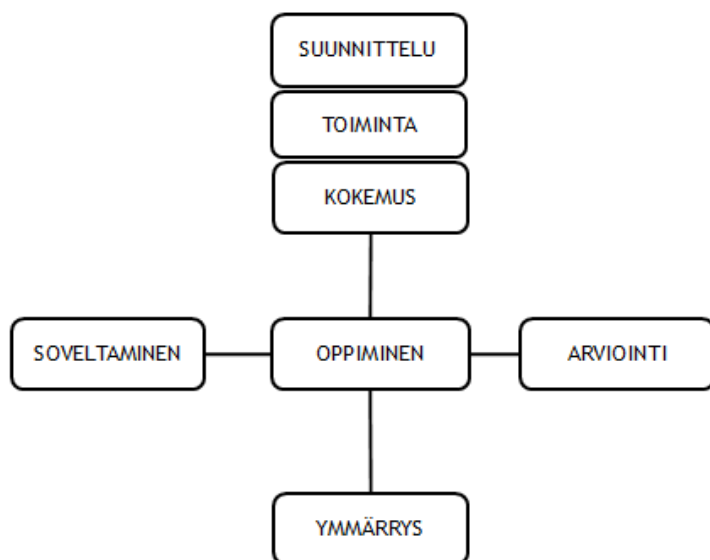
Perehdyttäminen on prosessi, jossa tarkoituksena on kehittää tulokkaan lisäksi myös työympäristön osaamista. Prosessin onnistumisen kannalta on tärkeää, että koko työyhteisö on Kupiaksen ja Peltolan (2009, 46–47) sanoin myötävaikuttamassa uuden työntekijän alun onnistumiseen. Yhä useammassa organisaatiossa perehdyttämiseen osallistuukin koko työyhteisö ja vastuu perehdyttämisprosessin jatkuvaan kehittämiseen on kaikille yhtä suuri.

Perehdyttämisen prosessi tulisi Österbergin (2005, 91) mukaan aina aloittaa tulokkaan vastaanottamisella ja keskustelulla, jonka tulisi johdattaa perehdytyksen ohjelman sekä aikataulun esittelyyn. Tavoitteena on myös perehdytettävän ja perehdyttäjän välinen tutustumi-

nen, mikä edesauttaa muuhun henkilökuntaan tutustumista ja sopeutumista. Keskusteltaessa perehdytyksen aikataulusta on hyvä ottaa puheeksi vaihe, milloin tulokkaalta odotetaan itseänsä tuloksia. Tämän lisäksi perehdytettävälle tulee esitellä hänen toimenkuvansa sekä se, mikä on hänen roolinsa yrityksen strategian ja tavoitteiden toteutuksessa.

Myös Kjelin ja Kuusisto (2003, 14) mieltävät perehdyttämisen prosessiksi, jonka katsotaan alkavan ensimmäisistä kontakteista perehdytettävän ja organisaation välillä. Haastetta perehdytysprosessin määrittelyyn puolestaan tuo se, milloin prosessi tulee päätökseen. Se on kuitenkin varmaa, että prosessissa on pohjimmiltaan kyse muutoksesta: tulokas siirtyy ulkopuolisesta toimijasta organisaation jäseneksi. Muutos on erilaisten työtilanteiden, tunnekokemusten ja ajan summa.

Perehdytysprosessi voidaan toteuttaa monin eri tavoin organisaatiosta riippuen, mutta aina onnistuneen työnopastuksen takana on huolellinen suunnittelu. Erikseen laaditun suunnitelman avulla perehdytyksen eri osapuolien on vaivattomampi toimia kohti tavoiteltua päämäärää. Perehdytykseen liittyvä toiminta, kuten opettelu ja kokemusten hankkiminen, pohjustaa sitä miten tulevaisuudessa uusi työntekijä pystyy soveltamaan oppimaansa organisaation hyväksi tulevaisuudessa. Perehdytysprosessi ja opetus tulisi toteuttaa vaiheittain ja perehdytettävällä tulisi olla mahdollisuus esteettömästi toimia vuorovaikutuksessa perehdyttäjän tai esimiehen kanssa. Työssä oppimisen eri osa-alueiden hahmottamisen tueksi alla on esitelty kuva 3. (Helsilä 2002, 53.)



Kuva 3: Työssä oppiminen -työnopastus (Helsilä 2002, 53).

### 2.3.1 Perehdyttäjä

Perehdytyksen kohteen, perehtyjän, lisäksi toinen tärkeä henkilö prosessissa on esimies. Pienemmissä yrityksissä hän on se henkilö, joka vastaa perehdyttämisestä. Isommissa organisaatioissa esimiestä tuetaan ja autetaan työssä enemmän joko nimettyjen perehdyttäjien tai henkilöstöammattilaisten toimesta. Siitä on etua, jos esimies itse toimii perehdyttäjänä: parhaimmillaan on mahdollisuus luoda vankka suhde uuteen työntekijään. Huonosti ja kiireellisesti toteutettuna perehdytys esimiehen toimesta voi puolestaan luoda perehdytettävälle tunteen ammatillisesta heitteille jätöstä. Esimies voi delegoida vastuun perehdyttämisestä muulle henkilökunnalle. Nämä erikseen nimetyt perehdyttäjät toimivat usein eri organisaatioissa ja heidän toimenkuvansa voi olla laajempi kuin muiden työntekijöiden. Toimenkuva voi ulottua vanhojen työntekijöiden perehdyttämiseen uusiin tehtäviin, työnohjaukseen. (Kupias & Peltola 2009, 47.)

Perehdyttäjällä tulee olla hyvän ammattitaidon lisäksi myönteinen ja motivoitunut asenne perehdyttämistä ja perehdytettäviä kohtaan. Hyvän perehdyttäjän ominaisuuksiin kuuluu opettamisentaito, jonka avulla toisistaan eroavat oppijat saadaan oppimaan. Jotta perehdyttäjä voi onnistua työssään, on organisaatiolla oltava prosessista selkeät yhteiset ohjeet ja tukimateriaalit. Perehdyttäjän tulee kuitenkin huomioida työssään, että suullista vuorovaikutustilannetta perehdytettävän kanssa ei pystytä korvaamaan kirjallisilla tukimateriaaleilla. Perehdyttäjän itsensä opastamista perehdytystehtäviin ja ammattitaidon ylläpitämistä ei pidä myöskään unohtaa. (Helsilä 2002, 52; Kangas & Hämäläinen 2007, 6.)

Perehdyttäminen ja osaamisen kehittäminen ovat organisaatiossa aina esimiehen vastuulla. Sen vuoksi esimiehen on varmistettava, että perehdytettävä sisäistää omien tehtäviensä lisäksi koko organisaation ja oman ryhmänsä toiminnalliset periaatteet ja tavoitteet. Jos esimies delegoi perehdyttämisen muille työntekijöille, perehdyttäjille, tulee hänen kuitenkin seurata perehdytysprosessia. Nimetylle perehdyttäjälle on luotava edellytykset ja annettava valtuudet toteuttaa perehdyttäminen tavallaan. Työntekijän työnkuvan läpikäynti on aina kuitenkin esimiehen tehtävä, sillä se vaikuttaa suuresti koeajalla työskentelyyn. Perehdytettävän on ymmärrettävä häneen kohdistuneet odotukset, jotta niihin voidaan perehdytysprosessissa paneutua ja ennen kaikkea hän voi vastata niihin. (Surakka & Laine 2011, 153.)

### 2.3.2 Perehdytysohjelma ja -suunnitelma

Perehdytysohjelman tarkoituksena on toimia perehdyttäjän muistilistana sekä antaa hänelle vastuu siitä, että kaikki tarvittavat kohdat käydään perehdytettävän kanssa läpi. Ohjelma toimii muistilistana myös muulle henkilöstölle. Se mitä perehdytysohjelma pitää sisällään riippuu täysin siitä, millainen yritys on kyseessä ja onko ohjelma räätälöity yksilölle erikseen vai tietylle ryhmälle yhteiseksi. Ennen perehdytysohjelman laatimista on määriteltävä, mitkä

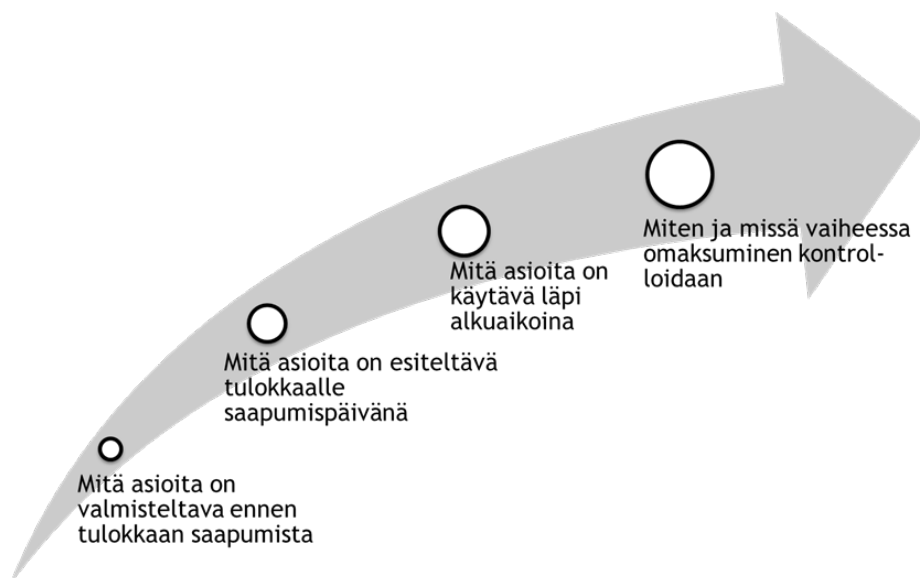
ovat halutut oppimistavoitteet. Sen pohjalta on helppo suunnitella ohjelman sisältö: käsiteltävät aiheet, aikataulu, apu- ja työvälineet sekä vastuuhenkilöt eri vaiheille. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6; Österberg 2005, 93.)

Perehdytyksen ohjelman sisällön olisi hyvä olla luonteeltaan joustava, jotta sitä voidaan soveltaa eri tilanteissa. Joustavuudella pystytään jäntevöittämään koko perehdyttämisen prosessia. Vaikka perehdyttämisohjelma olisi joustava, tulisi poikkeuksellisten tilanteiden varalta luoda varasuunnitelma. Tällaisia tilanteita Kangas ja Hämäläinen mainitsevat olevan esimerkiksi esimiehen tai perehdyttäjän poissaolo sekä suunnitellun aikataulun lyheneminen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 7; Kjelin & Kuusisto 2003, 198.)

Perehdytysuunnitelma on hyvä luoda yhteistyössä esimiehen ja perehdyttämiseen osallistuvien kesken. Suunnitelmaa laatiessa tulisi ratkaista käsiteltävät asiat järjestyksineen sekä se, missä perehdytyksen vaiheessa ne käydään läpi. Myös vastuiden jakaminen tässä vaiheessa olisi suotavaa. Kaikki perehdyttämisprosessissa käsiteltävät asiat tulisi kirjata erittäin tarkasti muistiin, sillä pidempään organisaation palveluksessa työskennelleet voivat pitää niitä itseltään selvinä rutiineina, mutta tulokkaalle ne voivat tulla yllätyksenä. Ongelmana perehdytysuunnitelman laatimisessa onkin juuri se, että kaikkia asioita ei kirjata muistiin, mikä voi heijastua negatiivisesti suunnitellussa aikataulussa pysymisessä. Tämän takia Lepistö (2004, 61) suosittelee, että lähin esimies laatisi perehdytysuunnitelman kullekin perehdytettävälle erikseen.

Perehdytysuunnitelmasta tulisi käydä ilmi ennakoivat valmistelut kuten se, mitä asioita on tehtävä ennen tulokkaan saapumista yritykseen. Tärkeimmät suunnitelman vaiheet liittyvät kuitenkin itse perehdytettävään: mitä asioita on esiteltävä ensimmäisenä päivänä ja mitä puolestaan ensimmäisinä viikkoina sekä missä perehdytysprosessin vaiheessa omaksumista tulisi kontrolloida. Perehdytyksen suunnitelma on siis samankaltainen, kuin minkä tahansa muunkin tärkeän koulutuksen. Kuvassa 4 on esitelty perehdytysuunnitelman ydinkysymykset. (Lepistö 2004, 61.)





Kuva 4: Perehdytys suunnitelman ydinkysymykset (mukaillen Lepistö 2004, 61).

Perehdyttämisen ohjelma on hyvä perusteellisesti suunniteltava ja toteutettava, jotta perehdyttämisprosessiin liittyvät henkilöt voivat sitä noudattamalla toimia johdonmukaisesti tomissaan. Hyvä perehdyttämisohjelma on helppo ottaa käyttöön ja ajan kanssa siitä muodostuu yleinen toimintatapa. Yleensä perehdytysohjelman laatii yrityksen henkilöstöasiantuntija, mutta yksittäisiin työtehtäviin liittyvät ohjeistukset kuuluvat yksikön esimiehen vastuulle. Perehdytysohjelmassa on tärkeää, että sen luomisen jälkeen sitä kuitenkin päivitetään ja uudistetaan tietyin väliajoin. Etukäteen on hyvä miettiä, kuka yrityksessä on vastuussa kustakin perehdytysohjelman osa-alueesta. (Österberg 2005, 93, 97.)

Vaikka perehdytys suunnitelma on hyvä työkalu perehdyttäjälle, tulisi sen orjallista noudattamista välttää. Perehdytysprosessin edetessä on tärkeää, että perehdyttäjä antaa painoarvoa käytännön työskentelyssä esiin tulleille seikoille ja niiden läpikäynnille. Viisaasti laadittu perehdytys suunnitelma antaa käsiteltävistä aiheista aluksi yleiskuvan, minkä jälkeen tarkentuu yksityiskohdilla. (Hyppänen, Helsilä, Hulkko-Nyman, & Tuhkanen; Surakka & Laine 2011, 154.)

### 2.3.3 Perehdytyksen vaiheet

Lepistö (2004, 60) jaottelee perehdytysprosessin viiteen eri vaiheeseen, joista ensimmäinen on työhönotto. Sen toteuttaa yleensä yrityksen rekrytointivastaava tai esimies, jonka alaisuuteen rekrytoitava tulevaisuudessa työllistyy. Työhönotossa tulokkaalle esitellään työtehtävä sisältöineen, työyhteisö lyhyesti sekä annetaan mahdolliset ennakoon luettavat materiaalit. Kankaan ja Hämäläisen (2007, 9) mukaan työhönottotilanteessa olisi hyvä käydä lisäksi läpi asiakkaisiin ja talon tapoihin liittyviä asioita. Jos on mahdollista, myös perehdytettävän tuleva työpiste ja muu työskentelyyn liittyvä ympäristö olisi hyvä esitellä konkreettisen mieliku-

van luomiseksi. Työpisteen ja työyhteisön valmistelu auttavat uutta työntekijää tuntemaan olevansa odotettu. (Kupias & Peltola 2009, 173.)

Toinen perehdytyksen vaihe Lepistön (2004, 60) jaottelussa on tulokkaan vastaanotto ja perehdytysprosessin käynnistäminen. Joko esimiehen tai nimetyn perehdyttäjän tulisi ottaa perehdytettävä vastaan ja kaikkien prosessiin liittyvien henkilöiden olisi hyvä osallistua alkukeskusteluun, jossa käydään läpi perehdytysohjelma ja tutustutaan tulokkaaseen. Tutustumisen tarkoituksena on helpottaa yhteistyön aloittamista ja pyrkiä selvittämään millainen perehdytettävä on työtoverina ja ihmisenä ylipäänsä. Rauhallisen ja ystävällisen vastaanoton lisäksi on tärkeää, että perehdytettävälle selvitetään selkeästi kiireellisimmät käytännön asiat kuten avaimet ja erilaiset kulkuoikeudet. Perehdytettävän ensimmäisestä työpäivästä saadaan myös mieluisampi, kun lähimmät työtoverit esitellään ja sovitaan esimerkiksi lounasseurasta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 9; Kupias & Peltola 2009, 174.)

Ensimmäisenä päivänä, jolloin toteutetaan perehdytettävän vastaanotto, on tärkeää että opettavan ja esiteltävän tiedon määrä on kohtuullinen. Perehdytysohjelmaa on hyvä käydä vähitellen vaihe vaiheelta läpi, kunnes yritys ja työt ovat tulleet tutuiksi. Ensimmäisen päivän ohjelmat vaihtelevat yrityksittäin, mutta hyvänä yleissääntönä voidaan pitää sitä, että ammattitaidotonta tulokasta ei jätetä yksin. Jos tulokas on uusi kaupungissa, laadukkaaseen perehdyttämiseen sisältyy myös kevyt kaupungin ja vallitsevan kulttuurin esittely. Perehdyttäjältä vaaditaan tilannetajua ensimmäisenä päivänä ja keskustelun avulla hän voikin saada paljon tietoa siitä, kuinka paljon asioista perehdytettävä on ymmärtänyt ja mitkä aiheet puolestaan tarvitsevat vielä kertausta. (Kangas & Hämäläinen 2007, Lepistö 2004, 60.)

Kolmas perehdytysprosessin vaihe on tehtäväkohtainen opastus, jonka tekee joko esimies tai koulutuksen saanut perehdyttäjä. Tehtäväkohtainen opastus sijoittuu yleensä tulokkaan ensimmäiselle viikolle yrityksessä. Tuolloin hänelle pitäisi jo muodostua kokonaiskuva organisaatiosta, kollegoista ja omasta työstään sekä milloin hänen odotetaan selviytyvän siitä itsenäisesti. Keskustelun kautta perehdyttäjä voi ottaa selvää, mitä mieltä tulokas on esitellystä perehdytys suunnitelmasta ja muokata sitä tarvittaessa yhdessä, jotta suunnitelmaa on helpompi kaikkien osapuolien noudattaa. Kolmannessa vaiheessa on tärkeää myös opettaa perehdytettävälle kohtuullisesti uutta tietoa, hämmennyksen ehkäisemiseksi. Nopealle oppijalle on hyvä työsuhteen alussa kertoa, mistä saa lisää tietoa tarvittaessa. Kun ensimmäinen viikko aloitetaan tulokkaan kokemusten ja osaamisen selvittämisellä, on se hyvä lopettaa lyhyeen palauttekeskusteluun, minkä pohjalta perehdytystä on helpompi jatkaa seuraavaan vaiheeseen. (Kupias & Peltola 2009, 174-175; Lepistö 2004, 60.)

Perehdyttämisen jatkaminen seuraavien viikkojen ja kuukausien aikana on prosessin neljäs vaihe. Tuolloin yleinen perehdyttäminen ja töiden opettaminen toteutetaan rinnakkain pe-

rehdytysuunnitelman mukaisesti. Mitä pidemmälle vaihe etenee, sitä enemmän vastuu perehtymisestä siirtyy perehdyttäjältä perehdytettävälle. Kuitenkin on suositeltavaa pitää tasaisin väliajoin palautekeskusteluja perehdytysprosessiin osallistuvien kesken. Varsinkin ensimmäisten viikkojen aikana tulokas tekee usein paljon erilaisia huomioita liittyen työ- ja toimintatapoihin sekä organisaatiokulttuuriin. Näitä perehdytettävän havaintoja on hyvä käydä läpi jokapäiväisen keskustelun lisäksi myös palautekeskustelussa, mistä voi olla hyötyä koko työyhteisölle. Uusi työntekijä usein huomaa herkemmin organisaatiossa toimimattomat tai tehottomat käytännöt verrattuna pitkään talossa työskennelleeseen. (Kupias & Peltola 2009, 175; Lepistö 2004, 60; Surakka & Laine 2011, 156.)

Viimeinen perehdyttämisen vaihe Lepistön (2004, 60) mukaan liittyy perehdyttämisen prosessin arviointiin ja kehittämiseen. Arvioinnilla pyritään selvittämään, mitä toimia prosessin aikana on saatu aikaiseksi, onko perehdytettävällä edellytykset työtehtäviensä hoitamiseen sekä miten perehdytysprosessia tulisi kehittää jatkossa. Kehitystyön tueksi voidaan toteuttaa loppukeskustelun lisäksi kysely tai muita käytännön toimia. Loppukeskustelusta voidaan käyttää myös nimitystä koeaikakeskustelu. Vaikka varsinainen perehdytysuunnitelman mukainen perehdytys loppuu tähän, se ei tarkoita ettei työntekijän oppiminen, tuen tarvitseminen sekä osaamisen kehittäminen jatkuisi tulevaisuudessa. (Kupias & Peltola 2009, 175; Surakka & Laine 2011, 156-157.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 176) mukaan perehdyttämisen viimeinen vaihe on puolestaan vasta silloin, kun työsuhde on päättymässä. Tuolloin työntekijä usein perehdyttää seuraajansa, jolloin varmistetaan yritykseen liittyvän julkisen tiedon lisäksi hiljaisen osaamisen välittyminen eteenpäin. Työsuhteen päättyessä on hyvä pitää myös oma lähtöhaastattelu, jossa tarkoituksena on kerätä tietoa työntekijän kokemuksista ja mahdollisista viimeisistä kehittämisideoista. Lähtöhaastattelun avulla luodaan työntekijälle tunne siitä, että hän on saanut äänensä kuuluviin ennen avaimien ja muiden työvälineiden luovuttamista.

#### 2.3.4 Perehdyttämisen tukimateriaalit

Perehdyttämishjelman lisäksi uudelle työntekijälle on hyvä antaa valmiiksi koottu tietopaketti yrityksestä, yleisistä tavoista ja yhteystiedoista. Perehdytettävälle on myös hyvä antaa mahdollisuus rauhassa tutustua yrityksen sisäiseen intranettiin sekä muihin sähköisiin tietolähteisiin, joita hän perehdytyksessään tarvitsee. Muita tukimateriaaleja perehdytysprosessiin voivat olla erillinen perehdytysopas sekä perehdyttämisen tarkistuslista. Perehdyttämisen tarkistuslista on tärkeä apuväline sekä perehdytettävälle että perehdyttäjälle, sillä hyvä perehdyttäminen vaatii seuranta-arvioinnin ja jatkuvan kehittämisen lisäksi. (Aalto, Peltomäki & Westermarck 2007, 163; Österberg 2005, 94, 97.)

Esimiehen tai erikseen nimetyn perehdyttäjän opettamisen tueksi on hyvä olla olemassa joko sähköisessä tai paperisessa muodossa perehdytyskansio. Sen avulla perehdytysprosessi voi perehdyttäjistä riippumatta edetä yhteisten ohjeiden mukaan ja järjestelmällisesti. Perehdytyskansioista tulisi löytyä kaikki prosessiin liittyvä materiaali. Perehdytysmateriaaliin olisi Surakan ja Laineen (2011, 154) mukaan hyvä kuulua Tervetuloa taloon -kirjanen, perehdyttämissuunnitelma, tarkistuslista, palaute- ja koeaikakeskustelulomakkeet. Näiden materiaalien avulla perehdytettävä voi itsenäisesti tutustua organisaation perustietoihin ja käytäntöihin ja perehdyttäjä puolestaan voi pitää kirjaa siitä, mitä on opetettu ja mitä pitää vielä opettaa.

Perehdyttäjän oppimisen ja kehittymisen tueksi on hyvä pitää myös perehdytyspäiväkirjaa tai tehdä sitä vastaavia muistiinpanoja. Perehdytyspäiväkirja on oiva työväline, jonka avulla perehdyttäjä voi arvioida ja pohtia; miten on ymmärtänyt käsitellyt asiat, millaisia tuntemuksia uusi työympäristö ja kollegat herättävät sekä mikä on oma osaamisen taso verrattaessa vaa-dittuihin tavoitteisiin sekä niiden saavuttamiseen. Perehdytyspäiväkirja on tärkeä apuväline tulokkaan itsearvioinnissa ja siitä on helposti luettavissa oppimisen ja perehtymisen eri vaiheet. Perehdytyspäiväkirjaa seuraamalla perehdyttäjä saa myös helpommin palautetta prosessin onnistumisen tasosta. (Kupias & Peltola 2009, 163-165.)

### 3 Menetelmävalinnat

Kvalitatiivisen tutkimuksen painopiste on laadullisessa tutkimusaineistossa ja prosesseissa, joihin Kanasen mukaan määrällisessä tutkimuksessa on lähes mahdotonta paneutua niiden monimutkaisuuden vuoksi. Avainasemassa on se, että tutkitaan ja kohdistetaan kiinnostus siihen, miten kohdehenkilöt kokevat ja näkevät ympäröivää maailmaa ja mitä sen osat merkitsevät. Laadullisessa tutkimuksessa on siis tarkoitus saada aikaan tuloksia, ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 136-137; Kananen 2008, 24-25.)

Koska kehitystyön aiheena on perehdyttäminen ja lopullisena tuotoksena on saada aikaan perehdytysopas kohdeyrityksen patenttiassistentteille, kvalitatiivinen tutkimus oli luonnollisin vaihtoehto tutkimusmenetelmäksi. Tärkeimpänä perusteluna tutkimusmenetelmän valinnalle oli se, että laadullinen aineisto vastaa parhaiten tutkimuksen päämäärää: sekä laadullista ja syvällisempää tutkimusaineiston analysointia on helpompi toteuttaa, toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tutkimuksen kohdeyleisönä oli noin kymmenen henkilön rajattu joukko, jolta tarkoituksena oli saada kyselyn avulla mahdollisimman syvällistä, mielipiteitä ja kokemuksia heijastavia vastauksia. (Kananen 2008, 24-25.)

Tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti suuresti myös se, että laadullinen tutkimus sopii hyvin yksittäisen tapauksen tutkimiseen, kun taas kvantitatiivinen soveltuu useamman tapauk-

sen tarkasteluun. Kehitystyössä oli tarkoitus kuvata, ymmärtää ja analysoida aihetta ilman tilastollisia työkaluja ja yleistämistä. Kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä tutkijan ja tutkittavan välille syntyy suora kontakti, mikä mahdollistaa yksittäisestä aineistosta saadun hyödyn maksimaalisuuden syvyyssuunnassa. Laadullisen tutkimuksen hyvänä puolena on, että tutkija tekee lisäksi niin sanottua kenttätöitä, havainnoiden ilmiötä paikan päällä. Koska perehdytysopas oli tarkoitus kirjoittaa työnantajayritykselleni, havainnointi tapahtui työarjessa. Tämän ansiosta saatiin kerättyä vaivattomasti reaaliaikaista tietoa ja huomioita, jotka olivat oleellisia perehdytysopasta varten. (Kananen 2008, 24-25.)

Tavallisesti kysely mielletään määrällisen tutkimusmenetelmän aineiston keräystavaksi, jonka avulla saa luotettavaa tietoa varsinkin silloin, kun vastaajaryhmä on hyvin koulutettu ja ikähaarukka lähellä keski-ikää. Koska kehitystyön kohderyhmä pääasiassa vastaa tällaista joukkoa, oli oletettavissa, että pohja-aineiston kerääminen kyselyn avulla on kaikista helpointa. Työkaluna kysely oli myös mielekkäin sekä laatijalle että vastaajille, sillä Koivulan, Suihkon ja Tyrväisen mukaan Suomessa kyselylomakkeet ovat usein käytettyjä suuren yleisön keskuudessa. Tämän pohjalta pystyi oletamaan, että kyselyn kohderyhmä on myös vastaavantyyppiin lomakkeisiin tottunut aikaisemmin vastaamaan. (Koivula, Suihko & Tyrväinen 1999, 46-47.)

#### 4 Perehdytysoppaan taustat ja sisältö

Syyt perehdytysoppaan kirjoittamiseen nousivat yrityksessä esiin vuoden 2014 alussa. Tuolloin aloitin työsuhteeni Seppo Laine Oy:ssä ja olin yrityksen historiassa ensimmäinen toimistoharjoittelija. Se tarkoitti sitä, että sain oppia patenttialaan liittyvät käytänteet ja työskentelytavat kantapään kautta. Opettamiseni oli pääosin yhden henkilön vastuulla, mikä onnistui mentorointi-periaatteella erittäin hyvin. Ongelmia nousi esiin kuitenkin silloin, kun hän oli poissa: muut henkilökunnasta eivät tienneet, mitä tehtäviä minulle olisivat voineet antaa tai mitä olisivat voineet opettaa. Työkokemukseni kartuttua kirjoitin tuleville kesätyöntekijöille ja toimistoharjoittelijoille oman perehdytysoppaan. Siitä sainkin idean lähteä kirjoittamaan uusille patenttiassistentteille oman oppaansa, sillä se ja muut viralliset perehdyttämisen oheismateriaalit toimeksiantajalta puuttuivat kokonaan.

Vaikka oheismateriaalien luomiseen kuluu usein aikaa, perehdyttämiseen tarvittava aika lyhenee huomattavasti, kun perehdytysmateriaalit luodaan hyvissä ajoin etukäteen, (Kangas & Härmäläinen 2007, 7). Tämän opinnäytetyön tuotoksen, perehdytysoppaan, avulla uusi työntekijä voi helposti tutustua talon tapoihin jo ennalta sekä myöhemmin palata kertaamaan oppaassa käsiteltyjä asioita omatoimisesti muun oheisaineiston lisäksi. Perehdytysopas kirjoitettiin nykyisten työntekijöiden toivomuksesta helppolukuiseksi prologiksi olemassa oleville ohjeistuksille. Oppaan lisäksi luotiin mallit perehdyttämissuunnitelmille ja tarkistuslistoille (liitteet 2

ja 3), joita jokainen perehdyttävä voi hyödyntää omassa työssään. Tämän kehitystyön jälkeen tarkoituksena on se, että Seppo Laine Oy:n tulevilla ja nykyisillä patenttiassistentteilla olisi ehyt perehdytyskansio kokonaisuus vapaasti käytettävissään.

Kehitystyö lähti käyntiin perehdytysoppaan ideoinnista, minkä jälkeen projekti esiteltiin yrityksen toimitusjohtajalle. Toimitusjohtaja antoi hyväksyntänsä projektille ja seuraavaksi kävin läpi toimistoharjoittelijoille kirjoittamani perehdytysoppaan ja tein suunnitelman, mitä sen osia voisin hyödyntää tulevassa kehitystyössä ja mitkä tiedot ovat taas puutteellisia. Seuraavaksi tein raakaversion sisällysluettelosta ja aihealueista, joita oppaan tulisi sisältää. Kopio valmiin perehdytysoppaan sisällysluettelosta löytyy liitteestä 1. Koko perehdytysopasta en valitettavasti voinut opinnäytetyön liitteeksi lisätä, sillä muutamat käsitellyistä aiheista ovat luottamuksellisia ja niiden julkaisemiseen en saanut lupaa.

Seuraavaksi aloin työstämään kyselylomaketta yrityksen assistenteille, joista 10 henkilöä vastasi. Kyselylomake (liite 4) koostui kymmenestä avoimesta kysymyksestä, joiden pohjalta oli helpompi tunnistella assistenttien näkökulmia ja mielipiteitä koskien perehdytysopasta. Halusin tiedustella jokaiselta hieman työhistoriasta, varsinkin toimeksiantajayrityksessä, sekä mitä ajatuksia perehdyttäminen heissä herättää. Tärkeimmät kysymykset koskivat kuitenkin itse kehitystyön tuotosta: mihin perehdytysoppaassa olisi ehdottoman tärkeä panostaa ja mitkä aiheet puolestaan voi jättää mainitsematta. Kyselylomake luotiin sähköistä SurveyMonkey-työkalua käyttäen.

#### 4.1 Patenttiassistenttien odotuksia ja kokemuksia

Kysely toteutettiin sähköisellä lomakkeella, joka lähetettiin kaikille Seppo Laine Oy:n assistenteille sisäisellä sähköpostilla. Kyselyyn vastasi kymmenen työntekijää, joista yksi oli mies ja loput naisia. Ikäjakaumasta kävi ilmi, että vain kolme vastaajaa oli iältään 20 ja 40 väliltä. Loput vastaajat ovat toimineet toimeksiantajayrityksessä yli vuosikymmenen ajan ja heidän ikähaarukkinsa oli 41 ja 50 vuoden välillä. Suurin osa, varsinkin vanhemman polven patenttiassistentteista, oli aloittanut suoraan avustavan assistentin tehtävistä, joihin kuului helppojen raporttien ja postitustehtävien lisäksi niinkin arkisia tehtäviä kuin kaupassa käynti ja kahvinkeitto. Nuoremmat ja lyhyemmän aikaa yrityksessä työskennelleet puolestaan ovat aloittaneet suoraan haastavimmista patenttiassistentin tehtävistä. Syynä tähän on se, että arkisemmat toimet, kuten kahvinkeitto, ostetaan osana ulkoisen toimijan palveluita. Tämä pieni seikka heijastuu paljon siihen, että nuoremmat patenttiassistentit ovat kokeneet uransa alkuajat haasteellisimmiksi verrattuna vanhempiin työntekijöihin, sillä heillä vaatimustaso on ollut paljon korkeammalla.

Kaikille vastaajille oli yhteistä se, että aikaisemmat opinnot ja työkokemukset tukivat hyvin paljon työuran alussa sopeutumista ja oppimista tavallisen toimistotyön rutiineihin. Useimmat vastaajat kuitenkin mainitsivat, että itse patenttialaan pystyi kuitenkin tutustumaan vain nykyisessä työpaikassa. Patenttialalle ei kukaan ollut opiskellut suoraan ja se olikin ollut suuri epävarmuustekijä uran alkuvaiheissa. Varsinkin pidempään Seppo Laine Oy:n palveluksessa työskennelleet patenttiassistentit painottivat vastauksissaan patenttialan olevan niin oma alansa, että työhön on opittava vain sitä tekemällä. Myönteisenä asiana kuitenkin pidettiin sitä, että verrattuna tavallisiin toimistotöihin kuten sihteerin tehtäviin, patenttiassistenttina saa tehdä paljon enemmän ja vastuullisempia tehtäviä. Patenttiassistentin tehtävänkuvaa kuvailtiin paljon kehittävämmäksi verrattuna muihin toimiin, joihin merkonomin tai tradenomin koulutus valmistele. Vastaajista puolet myönsi, että uran alkuvaiheissa heillä ei ollut mitään erityisiä odotuksia tai mielikuvia patenttiassistentin tehtävistä. Yleisenä oletuksena oli, että työ on tavallista sihteerin tai assistentin työtä. Yllätyksenä oli monelle tullut se, miten monimutkainen ja oma maailmansa patenttiala on.

Yksi kyselyn kysymyksistä koski perehdyttämisen termiä ja sitä, miten nykyiset patenttiassistentit määrittelisivät sen. Vastauksista heijastui hyvin se, miten vastaajat itse olivat kokeneet perehdyttämisen Seppo Laine Oy:ssä. Yllättäen kuitenkin ne henkilöt, jotka eivät olleet toimineet mentorina uusille työntekijöille, hahmottivat perehdyttämisen kokonaisuuden ja merkityksen tulokkaalle syvällisemmin kuin muut. Nuorempi patenttiassistentti A vastasi seuraavasti: ”Perehdyttäminen on uuden työntekijän opastamista vaiheittain uuteen työhön. Mielestäni perehdyttämisessä tulee ottaa huomioon, että uudelle työntekijällä saa ja pitääkin selittää asiat ihan ruohonjuuritasolla, sillä uuden kokonaisuuden hahmottaminen vie aikaa.” Usein on myös hyvä selittää miksi jotain asioita tehdään, tällöin tulee ehkä vanhojenkin työntekijöiden mietittyä ovatko kaikki työvaiheet ja käytännöt tarpeellisia. Varsinkin tällä alalla perehdyttäminen saisi olla hyvin perusteellista, koska tilaa virheille ei juurikaan ole.”

Kyselyn vastauksista kävi ilmi, että vuosien varrella patenttiassistentin tehtäviin perehdyttäminen oli aina toteutettu ilman valmiita perehdytysmateriaaleja ja vastaajien keskuudessa perehdyttämisprosessit vaihtelivat toisistaan suuresti. Toiset olivat saaneet yhden päivän pituisen alkuesittelyn, kun toiset taas pidempiaikaisen koulutusvaiheen. Työhön oppiminen oli kaikilla vastaajilla ollut paljon omien muistiinpanojen ja oma-aloitteisuuden varassa, minkä vuoksi kirjallista perehdytysmateriaalia toivottiin luotavaksi. Perehdytysoppaasta toivottiin yksinkertaista ja selkeää kokonaisuutta, joka toimisi punaisena lankana perehdytysprosessille sekä prologina olemassa oleville raskaslukuisille manuaaleille. Kokonaisuudessaan vastaajista kahdeksan oli tyytyväisiä omaan perehdytykseen, vaikka monella perehdytysjakso oli jäänyt lyhyeksi.

Kyselyn kohderyhmän odotukset vaihtelivat suuresti, mitä tuli itse perehdytysoppaan sisältöön. Kymmenestä vastaajasta viisi oli sitä mieltä, että oppaan olisi hyvä olla tukena myös uran myöhemmissä vaiheissa. Ristiriitaisesti lähes kaikki patenttiassistentit kuitenkin toivoivat, että perehdytysopas olisi visuaalisesti miellyttävä ja ennen kaikkea esittelisi vain työskentelyn alkuun sijoittuvia työtehtäviä. Kompromissina perehdytysmateriaali laadittiin sellaiseen muotoon, joka on helppolukuinen ja ymmärrettävä henkilölle jolla ei ole aikaisempaa kokemusta patenttialasta. Oppaan loppuun on tarkoitus myöhempien päivityksien yhteydessä lisätä erilaisia ohjenuoria myöhempiä vaiheita varten sekä johdattaa jouhevasti olemassa olevien rutiinimanuaalien pariin.

Vastaajia pyydettiin mainitsemaan vähintään kolme tärkeää aihetta, jotka olisi hyvä esitellä perehdytysoppaassa. Keskeisimmäksi toiveeksi nousi työyhteisön kulttuurin ja yleisten toimintatapojen esittely: mitä, miksi ja milloin tehdään tietyt asiat ja tehtävät. Lisäksi patenttiassistentit toivoivat kovasti erilaisten määräaikojen tärkeyden painottamista perehdytysoppaassa. Patenttiassistentti B:n sanoin: ”Jo ensimmäisinä päivinä on tärkeää, että tulokas ottaa täsmällisen ja tarkan otteen työntekoon. Tämä asenne palkitaan myöhemmissä uran vaiheissa, sillä kun osaat organisoida tehtäväsi tärkeysjärjestykseen, helpottuu oman työskentelysi lisäksi myös muidenkin. Määräaikojen seuraaminen, ennakointi ja kiinnipitäminen ovat alalamme elinehto työprosessien onnistumisessa.” Vastavuoroisesti vastaajia pyydettiin mainitsemaan myös aiheita, joita ei tarvitsisi esitellä perehdytysoppaassa. Kymmenestä vastaajasta seitsemän ei halunnut ottaa asiaan minkäänlaista kantaa, mutta loput toivoivat, että käytössä olevan patenttitoimistoille erikseen räätälöidyn Patricia-järjestelmän yksityiskohtaiset käyttöohjeet jätettäisiin pois. Yrityksessä onkin kyseiselle järjestelmälle jo omat ohjeensa, joten perehdytysoppaassa esiteltiin kevyesti vain järjestelmän alkeita.

#### 4.2 Perehdytysoppaan arviointi ja jatkokehitysehdotukset

Valmis perehdytysopas annettiin koko henkilökunnan tarkasteltavaksi sähköisen muodon lisäksi yhteisiin taukotiloihin paperisena versiona. Tällä tavoin saatiin varmistettua, että jokainen saa omalla tavallaan rauhassa tutustua oppaaseen ja sen sisältöön. Paperisen kopion yhteyteen annettiin muistiinpanovälineitä ja sähköisen version mukaan tyhjä tiedosto, johon pyydettiin kommentteja oppaasta ja muista perehdytysmateriaaleista. Palautetta, korjaus- ja kehitysehdotuksia kerättiin noin viikon ajan ja kommentit sai jokainen antaa joko anonymisti tai nimellä varustettuna. Saadun palautteen sävy oli erittäin positiivinen ja monet kommentoijista kiittelivät perehdytysoppaan visuaalisuutta, helppolukuisuutta ja sujuvuutta. Muutama olisi toivonut osittain syvällisempää otetta aiheisiin, mutta tällöin oppaan prologimaisuus olemassa oleville manuaaleille olisi helposti hävinnyt.



Perehdytysopasta voidaan verrata kuvainnollisesti perehdytysohjelmaan: molempia tulee päivittää ja kehittää jatkuvasti. Tärkeää on, että organisaatiossa tapahtuvat muutokset tavoissa ja toiminnoissa muistetaan välittää reaaliaikaisesti myös uusille tulokkaille. Jatkokehitysehdotuksena onkin, että perehdytysmateriaalien päivittäminen ja kehittäminen otettaisiin toimeksiantajayrityksessä osaksi patenttiassistenttien yhteisiä palaverikäytäntöjä. Näin oppaaseen saataisiin eri työtiimien näkökulmaa tasaisesti ja vastuu oppaan ajan tasalla pitämisestä olisi kaikilla patenttiassistentteilla yhtä suuri. Jos patenttiassistenttien perehdytysopas koetaan käytännön työskentelyssä tarpeelliseksi apuvälineeksi, toisena jatkokehitysideana voisi toimia perehdytysoppaan laajentaminen koskemaan kaikkia yrityksen assistentteja tai esimerkiksi luomalla oman perehdytysoppaan patenttiasiamiehille.

#### 4.3 Kehittämistyön kulku ja arviointi

Kehittämistyön prosessi alkoi sujuvasti heti ensi hetkistä lähtien. Pohjatyötä olin tehnyt jo vuoden ajan tekemällä omia muistiinpanoja sekä kirjoittaessani erillisen perehdytysoppaan toimeksiantajayrityksen toimistoharjoittelijoille ja kesätyöntekijöille. Kyseisen oppaan pohjalta oli vaivatonta kirjoittaa alustava sisällysluettelo ja laatiessani kyselylomaketta pystyin helposti muodostamaan kysymyksiä omien havaintojeni ja kokemuksien pohjalta: mitä aiheita olisi hyvä käsitellä sekä mitä mielipiteitä ja ajatuksia perehdyttäminen ja perehdytysopas mahdollisesti voisivat tuoda esiin patenttiassistenttien keskuudessa. Etulyöntiasemaa loi myös se, että olin yksi uusimmista yrityksen työntekijöistä ja pystyin tarkastelemaan perehdytysoppaaseen sisällytettäviä aiheita hieman tuoreemmasta näkökulmasta verrattuna pitkään yrityksessä työskennelleisiin. Aikaisemmassa työpaikassani olin myös toiminut perehdyttäjänä, minkä ansiosta pystyin laatimaan ja tarkastelemaan perehdytysmateriaaleja sekä uuden työntekijän että perehdyttäjän näkökulmista.

Haastavin vaihe kehitystyön prosessissa oli saada kaikkien patenttiassistenttien vastaukset kerättyä haluttuun määräpäivään mennessä. Patenttiala itsessään käsittää kiireisiä ajanjaksoja ja patenttiassistenttien talvilomakausi lähestyi nopeasti, mitkä loivat paineita kyselyn onnistumista kohtaan. Onneksi vastausten määrään ja laatuun nämä seikat eivät kuitenkaan heijastuneet niin paljon kuin olin pelännyt. Vastausaineisto oli erittäin kattavaa ja monisyistä, minkä pohjalta oli helppo alkaa laatia perehdytysopasta eteenpäin.

Mitä tulee kehitystyön luotettavuuden arviointiin, mielestäni kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän valinta vastasi täydellisesti odotuksiani. Laadullisen tutkimusmenetelmän työkalut: avoimista kysymyksistä koostuva kysely sekä havainnointi kentällä työarjessa, palvelivat hyvin haluttua tavoitetta ja sain kerättyä pohja-aineistoa syvyysuunnassa, mikä oli tarkoituksena alusta lähtien. Valitun tutkimusmenetelmän ja työkalujen avulla pystyin vaivattomasti mittaamaan sitä, mitä oli tarkoitus. Mitä puolestaan tulee kehitystyön reliabiliteettiin, uskon et-

tä luodun ja saadun pohja-aineiston avulla kuka tahansa olisi voinut tulla samoihin johtopäätöksiin siitä, mitä aiheita perehdytysoppaan olisi hyvä sisältää ja mitkä voisi jättää pois. Se minkälaisia vastauksia patenttiassistenttien kyselystä saisi, jos se olisi toteutettu esimerkiksi toisena ajankohtana tai toisen henkilön tekemänä, olisi epätodennäköisesti vaihdellut.

Vastauksien keräämisen jälkeen analysointi oli kaikista aikaa vievin vaihe. Saadun aineiston määrä oli suuri ja jokaisen vastauksen tarkempi läpikäynti vei useamman työtunnin kuin olin olettanut. Tämän seikan vuoksi oli pakko jättää muutama suunnittelemani haastattelu toteuttamatta. Toisaalta kyselyjen vastaukset olivat yleisessä määrin erittäin kattavia, joten haastattelut patenttiassistenttien keskuudessa olisivat helposti olleet samojen asioiden kertausta. Yrityksen johdon haastattelut olisivat voineet kuitenkin tuoda hieman uutta näkökulmaa kehitystyöhön. Kuitenkin ajatus siitä, että patenttiassistentit antoivat pohjan heille tarkoitettuun perehdytysoppaaseen, oli sekä käytännöllisempi että mielekkäämpi.

Kun kaikki vastaukset oli analysoitu, oli helppo alkaa kirjoittamaan perehdytysoppaan sisältöä eteenpäin. Perehdytysoppaan sekä muiden perehdytysmateriaalien saattaminen nykyiseen muotoonsa sujui nopealla aikataululla, minkä vuoksi tämän opinnäytetyön teoriaosuuden viimeistelylle jäi enemmän aikaa kuin mitä olin suunnitellut. Kokonaisuudessaan kehitystyö pysyi erittäin hyvin asettamassani aikataulussa ja ilman ylitsepääsemättömiä ongelmia. Itse lopullinen tuotos, perehdytysopas, onnistui mielestäni hyvin ja se saikin erittäin positiivisen vastaanoton. Kehitystyön onnistumisen mittareina pidin seuraavia seikkoja: looginen kokonaisuus, helppolukuisuus, visuaalinen ilme sekä patenttiassistenttien toimesta toivottu prologimaisuus olemassa oleviin manuaaleihin. Valmiin perehdytysoppaan lopulliseen versioon on myös helppo tehdä pieniä muutoksia, jotta sitä voisi käyttää esimerkiksi muiden organisaatioiden perehdytysopas -pohjana.

## 5 Yhteenveto

Perehdyttäminen on tärkeä osa henkilöstöjohtamisen kenttää, minkä vuoksi organisaation henkilöstöhallinnon vastaavan, esimiehen ja perehdyttäjän on oltava tehtäviensä tasalla, jotta tulokas tuntee itsensä tervetulleeksi organisaatioon. Se miten hyvin työntekijä perehdytetään, heijastuu vahvasti myös siihen, miten kilpailukykyinen yritys on. Hyvin suunniteltu ja valmisteltu perehdytysprosessi hyödyttää kaikkia osapuolia. Varsinkin patenttialalla, perehdytyksessä käytävät aiheet olisi perehdytettävän kannalta mieluisinta käydä pienissä erissä läpi ja nostaa vaatimustasoa vähitellen osaamisen lisääntyessä. Vaikka tulokkaan työ ja koulutus-historia olisi monipuolinen, tulisi perehdyttämisen prosessi silti toteuttaa huolellisesti kohta kohdalta. On myös aloja, joille ei voi kouluttautua erikseen: silloin työuran alkuaikoina saatu lisäopastus ja tuki kollegoilta, perehdyttäjältä ja esimieheltä on erittäin merkittävässä asemassa.

Jotta perehdytysprosessi tuntuisi kaikista osapuolista yhtä mieleiseltä, olisi suotavaa että oppimisen tukena organisaatioissa laadittaisiin perehdytysmateriaaleja. Perehdytysmateriaalit voivat olla varsin erilaisia eri yrityksissä, mutta niiden tulisi häivyttää uuden työntekijän epävarmuuden tunnetta ja antaa mahdollisimman totuudenmukainen kuva organisaatiosta. Perehdytyksen punaista lankaa on helppo seurata esimerkiksi perehdytysoppaan ja perehdytyksen tarkistuslistan avulla.

Jokaisella vaiheella on merkityksellinen rooli perehdytysprosessissa. Esimerkiksi onnistunut alku sitouttaa perehdytettävän pidemmäksi aikaa yritykseen, mikä on helposti nähtävissä kyselyn tuloksista: onnistuneimmat perehdytykset ovat poikineet jo useampia yli 10 vuotta kestäneitä työsuhteita toimeksiantajayrityksessä. Seuranta ja palautekeskustelu puolestaan auttavat hahmottamaan tulokkaan saavutettua taitotasoa. Vaikka toimeksiantajayrityksessä keskusteluja ei ole ollut, koska ala koetaan alati muuttuvaksi sekä hankalaksi hahmottaa ja uuden oppimista tapahtuu päivittäin myös pitkäaikaisilla työntekijöillä, oppimisen ja seurannan tukena olisi hyvä olla esimerkiksi perehdytyspäiväkirja.

## Lähteet

- Aalto, L., Peltomäki, S. & Westermarck, I. 2007. Tehokkaasti toimistossa. Helsinki: WSOY Opimateriaalit Oy.
- Borgman, M. & Packalén, E. 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Helsinki: Tammi.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Kananen, J. 2008. Kvali - kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentehtäjäksi. Helsinki: Talentum.
- Koivula, U., Suihko, K. & Tyrväinen, J. 1999. MISSION: POSSIBLE Opas opinnäytteen tekijälle. Tampere: Pirkanmaan ammattikorkeakoulu.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Leopold, J. 2002. Human Resources in Organisations. Teoksessa Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tallinna: Taurus Media.
- Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

### Sähköiset lähteet

Hyppänen, R., Helsilä, M., Hulkko-Nyman, K. & Tuhkanen, T. Käytännön henkilöstöjohtaminen - käsikirja. Kauppalehti. Viitattu 22.10.2014.

<http://johtaminen.kauppalehti.fi/book/kaytannon-henkilostojohtaminen/kaytannon-henkilostojohtaminen-kasikirja/>

Kaiku - työhyvinvointipalvelut & Net Effect Oy. 2007. Hyvinvoiva henkilöstö strategisena voimavarana - opas henkilöstöstrategian laatimiseen valtion virastoissa ja laitoksissa. Helsinki: Valtionkonttori. Viitattu 22.1.2015.

[http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Tietoa\\_Valtiokonttorista/Julkaisut\\_ja\\_tilastot/Julkaisut/Henkilostojohtamisen\\_tukeminen/Tyohyvinvointijulkaisut/Henkilostostrategia\(45854\)](http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Tietoa_Valtiokonttorista/Julkaisut_ja_tilastot/Julkaisut/Henkilostojohtamisen_tukeminen/Tyohyvinvointijulkaisut/Henkilostostrategia(45854))

## Kuvat

Kuva 1 Henkilöstöjohtamisen osa-alueet (Viitala 2007, 22). .....	8
Kuva 2 Pehmeä ja kova henkilöstösuunnittelu (Leopold 2002, 27). .....	10
Kuva 3 Työssä oppiminen -työnopastus (Helsilä 2002, 53). .....	14
Kuva 4 Perehdytysuunnitelman ydinkysymykset (mukaillen Lepistö 2004, 61). .....	17

## Liitteet

Liite 1. Perehdytysopas uusille patenttiassistentteille -sisällysluettelo .....	32
Liite 2. Perehdytyksen tarkistuslista-malli .....	33
Liite 3. Perehdytysuunnitelma-malli .....	35
Liite 4. Perehdytysopaskyselylomake .....	36

Liite 1. Perehdytysopas uusille patenttiassistentteille -sisällysluettelo

Esipuhe.....	3
1. Seppo Laine Oy pähkinäkuoressa.....	4
1.1 Yhteystiedot ja kulkuyhteydet.....	5
1.2 Missio, visio & arvot.....	5
1.3 Työyhteisömme.....	6
2. Käytännön asiat ja yleiset tavat.....	7
2.1 Työajat ja tauot.....	7
2.1.1 Kulunvalvonta.....	7
2.2 Päivän aloitus ja lopetus.....	7
2.3 Sairauspoissaolot.....	8
2.4 Muut poissaolot ja lomat.....	8
2.5 Palkkaus ja työsuhte-edut.....	8
2.6 Ekologisuus.....	8
2.7 Liikesalaisuus.....	9
2.8 Työturvallisuus ja -suojelu.....	9
2.9 Työergonomia.....	9
2.10 Vaatetus.....	9
2.11 Työsuhteen päätyminen pähkinäkuoressa.....	10
3. Työtehtävät ja -välineiden käyttö.....	10
3.1 Patenttiassistentin tehtävät.....	10
3.2 Asenteella tulosta.....	10
3.3 Työnjatkumo.....	11
3.4 Puhelinjärjestelmä, skannaus ja yleisten tulostimien käyttö.....	11
4. Patricia - sovelluksen alkeet.....	12
4.1 Aloitus.....	12
5.2 Yleisvinkit kirjeen tekoon.....	13
5.3 Asettelyn nyrkisäännöt.....	13
5.4 Kirjeen lähetys.....	14
5.5 Viitejulkaisut.....	16
6. Työharjoittelijoille.....	18
6.1 HEKE- lista.....	18
6.2 Arkistointi.....	19
7. Muita ohjeita koneisiin ja työtehtäviin liittyen.....	19
7.1 Fristit - ulkoiset ja sisäiset määräajat.....	19
7.2 Sanelun purku.....	20
8. Patenttialan peruskäsitteet.....	21
8.1 Hyödyllisiä linkkejä.....	24
Liite 1 Määritelmiä (in English).....	25
Liite 2 Leimauslaitteen ohje.....	26
Liite 3 Patricia -sovelluksen sanastoa.....	28



## Liite 2. Perehdytyksen tarkistuslista-malli

### **PEREHDYTTÄMISEN TARKISTUSLISTA**

#### **Yritys, toiminta ja asiakkaat**

- Yrityksen esittely, arvot, toiminta-ajatus, liike- ja palveluidea
- Yrityksen omistussuhteet
- Perehdytyksen tukimateriaalit

#### **Henkilöstö ja tiimit**

- Johto, esimiehet, tiimit & tiimijako
- Perehdyttäjä ja hänen sijainen
- Muu henkilökunta
- Yhteistoiminta- ja työsuojeluorganisaatio
  - Vastuu- ja luottamushenkilöt

#### **Työsuhteen ehdot, työaika & työsopimus**

- Työsuhteenmuoto
- Koeaika
- Työajat
  - Liukuva toimistotyöaika
  - Leimausjärjestelmä ja käytäntö
  - Etätyöpäivät, ylityöt ja saldovapaat
- Lomat
- Sairaus- ja muut poissaolot
  - Sopiminen, ilmoittaminen
- Palkka-asiat
  - Palkkapäivä, verokortti jne.
  - Luontaisedut

#### **Käytännön asiat ja toimintatavat**

- Odotukset henkilöstöä kohtaan
  - Täsmällisyys, eräpäivistä kiinnipitäminen jne.
- Ulkoinen olemus ja käytös
- Asiakkaat ja asiakaspalvelu
  - Mitä odotuksia ja vaatimuksia?
  - Puhelimeen vastaaminen ja sisäiset numerot, ovisummeri
  - Kirjeenvaihtorutiinit
- Tietotekniikkaan ja ohjelmiin tutustuminen
- Liikesalaisuus
  - Vaitiolovelvollisuus, salassapito

#### **Työympäristö, sisäinen tiedottaminen yms.**

- Toimiston sijainti, avaimet, kulkeminen
- Oma ja muiden työpisteet, kulkutiet, sosiaalitilat
- Pysäköinti, pyörien säilytys yms.
- Ympäristöasiat
- Ilmoitustaulu, tiedotteet & palaverit
- Koulutusmahdollisuudet, ammattikirjallisuus jne.

#### **Työterveyshuolto ja vakuutukset**

- Työterveydenhuollon palvelut
- Ensiapukaappi ja -ohjeet
- Vakuutusasiat
- Työergonomia, työkyvyn ylläpito

#### **Työturvallisuus**

- Omaisuuden suojaus, hälytysjärjestelmä
- Pelastussuunnitelmat, toimintaohjeet tapaturman sattuessa, poistumistiet
- Vastuhenkilö/t

#### **Oma työnkuva ja -tehtävät pähkinäkuoressa**

- Oma tiimi, vastualueet, sisäinen yhteistyö
- Oman työn suunnittelu, tavoitteet ja laatu
- Tehtävät ja työohjeet
- Koneet, laitteet & ohjelmistot
  - Käyttöohjeet ja häiriötilanteet
- Keneltä lisätietoa ja tukea työskentelyyn

#### **Perehdyttäminen**

- Perehdytysaineisto ja sen käyttö
- Perehdyttämisen arviointi/ palautekeskustelu

#### **Muut asiat**

- Harrastus- ja virkistysmahdollisuudet
- Muut henkilöstöpalvelut ja -edut
- Taloudellisuus, kannattavuus

Liite 3. Perehdytysuunnitelma-malli

Perehdyttämissuunnitelma		
Henkilö _____	Tehtävä _____	
Tiimi _____	Esimies _____	
Saapumispäivä _____	Palautekeskustelu pvm _____	
<b>Valmistelu</b>	Vastuuhenkilö _____	Suoritettu _____
Tiedottaminen tulokkaasta	_____	_____
Työprosessin esittelystä sopiminen	_____	_____
Ensimmäiset tehtävät	_____	_____
Tehtävien esittelystä huolehtii	_____	_____
<b>Tulokkaan saapumispäivä</b>	Vastuuhenkilö _____	Suoritettu _____
Tulokkaan vastaanotto ja alkukeskustelu	_____	_____
Työehdoista tiedottaminen	_____	_____
Perehdytysuunnitelman läpikäynti tulokkaan kanssa	_____	_____
Työtilojen ja kollegoiden esittely	_____	_____
Tiimin ja yrityksen esittely	_____	_____
Luottamushenkilön ja työsuojeluvastaavan esittely	_____	_____
Perehdyttäjän esittely	_____	_____
<b>Työhön tulon jälkeen</b>	Vastuuhenkilö _____	Suoritettu _____
Henkilöstön oikeudet	_____	_____
Työsuhteen ehdot	_____	_____
Turvallisuusmääräykset, kulkutiet	_____	_____
Työnopastuksen/ perehdyttämisen aloitus	_____	_____
<b>Ensimmäiset viikot</b>	Vastuuhenkilö _____	Suoritettu _____
Henkilöstön kehittäminen	_____	_____
Työympäristä asiat	_____	_____
Henkilöstöpalvelut	_____	_____
Tiedotustoiminta/ palaaverikäytännöt	_____	_____
<b>Ensimmäinen kuukausi</b>	Vastuuhenkilö _____	Suoritettu _____
Perehdyttämiseen sisältyvien asioiden omaksumisen tarkistus	_____	_____
Palautekeskustelu tulokkaan kanssa perehdytyksen onnistumisesta	_____	_____

Liite 4. Perehdytysopaskyselylomake

9.3.2015

Perehdytysopas assistenteille SLOY Survey

**Perehdytysopas assistenteille SLOY**

**1. Ikä ja sukupuoli**

☐ Nainen ☐ Mies ☐ 20-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51-60 ☐ 61+

**2. Kuinka pitkään olet työskennellyt Seppo Laine Oy:ssä?( Ilmoita kokonaisina vuosina)**

**3. Aloititko heti assistentin työtehtävistä vai teitkö jotain muita tehtäviä ensin? (Jos teit muita tehtäviä, mitä ja kuinka kauan? Miltä siirtymä assistentin tehtäviin tuntui?)**

**4. Kun aloitit urasi Seppo Laine Oy:ssä, mitä odotuksia sinulla oli patenttiassistentin tehtävistä?**

**5. Tukivatko aikaisemmat opintosi ja/tai työkokemuksesi aloittaessasi työskentelyn Seppo Laine Oy:ssä?**

**6. Mitä ajatuksia sana perehdyttäminen tuo sinulle mieleen? Miten itse määrittelisit perehdyttämisen?**

**7. Millainen oli kokemuksesi perehdyttämisestä Seppo Laine Oy:ssä? Käsiteltiinkö asiat perusteellisesti vai jäikö jotain puuttumaan? Missä asiassa olisit halunnut enemmän tukea?**

9.3.2015

Perehdytysoppa assistentille SLOF Survey

**8. Mitä odotuksia sinulla on uudesta assistenttien perehdytysoppaasta?  
Haluaisitko sen olevan apuvälineenä vain perehdyttämisessä vai tulisiko  
sen toimia onjenuorana myös uran myöhemmissä vaiheissa?**

**9. Mitkä aiheet/asiat olisivat ehdottoman tärkeitä esitellä oppaassa? Mainitse  
vähintään 3 aiheet.**

**10. Onko tiettyjä aiheita jotka voi mielestäsi jättää oppaasta kokonaan pois?**

LOPPU

Kyselytutkimusten takana on SurveyMonkey.  
Luo oma kyselytutkimus ilmaiseksi verkossa!